



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DESDE 1911

# **DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

## **ANTECEDENTES DO BEM-ESTAR NO TRABALHO: ANÁLISE NUMA EMPRESA DO SETOR EDITORIAL**

Aluna

Maria da Luz do Rosário Amado

Orientação:

Doutora Maria Eduarda Mariano Agostinho Soares

Júri

Presidente:

Doutora Maria João Ferreira Nicolau dos Santos

Vogais

Doutora Maria Clara Peres Sousa Cabrita dos Santos

Doutora Maria Eduarda Mariano Agostinho Soares

janeiro 2013

## RESUMO

O presente estudo pretende analisar os antecedentes que contribuem para promoção do bem-estar no trabalho no contexto Português, no caso específico duma organização do sector editorial português.

O estudo foi feito com uma amostra de 101 colaboradores, que representam 87,1% da organização em análise. Os dados foram recolhidos através da aplicação de um questionário individual e anónimo.

Os resultados demonstraram correlações positivas significativas entre o bem-estar no trabalho (BET) e as variáveis satisfação com a organização, identificação com a organização, exigências do trabalho, controlo do trabalho, autonomia no trabalho, autoeficácia e percepções de justiça (distributiva, procedimental, interpessoal e informacional). Através da técnica de regressão múltipla, verificou-se que as variáveis satisfação com a organização; autonomia no trabalho; exigências no trabalho; justiça informacional e identificação com a organização têm um maior poder de explicação do BET. No seu conjunto, estas variáveis explicam 67.1% da variância do BET.

**Palavras-chave:** Bem-Estar no Trabalho (BET), Identificação com a Organização, Satisfação com a organização, Exigências do Trabalho, Controlo/Autonomia do trabalho, Autoeficácia; Percepções de justiça.

## **ABSTRACT**

The present study analyses antecedents of well-being at work in the Portuguese organizational context and for the specific case of an organization of the publishing sector.

The study was undertaken with a sample of 101 employees, representing 87,1% of the total number of employees. Data was collected through individual and anonymous questionnaires.

Results show significant positive correlations between well-being at work (WBW) and the variables satisfaction with the organization, identification with the organization, job demands, job control, job autonomy, self-efficacy and perceptions of justice (distributive, procedural, interpersonal and informational). Through multiple regression analysis it was found that satisfaction with the organization, job autonomy, job demands, informational justice and identification with the organization have the highest predictive power. Taken together, these variable account for 67,1% of variance in WBW.

**Key words:** Well-Being at work (WBW); Identification with the Organization; Satisfaction with the organization; Job Control/Autonomy; Job demands; Self-Efficacy; Perceptions of justice.

## **Agradecimentos**

Durante a realização desta tese de mestrado existiram diversas situações e pessoas que contribuíram para o meu desenvolvimento pessoal e para a concretização de mais um objetivo. Deste modo quero destacar algumas pessoas que me ajudaram.

Em primeiro lugar, à Professora Doutora Maria Eduarda Mariano Agostinho Soares, orientadora científica desta dissertação, pela transmissão de conhecimentos, disponibilidade e incentivo.

Ao Pedro, à minha mãe e família por todo o apoio.

E aos meus amigos e colegas do Mestrado (pelas experiências que partilhamos).

## Índice

CAPÍTULO 1.....	1
Introdução .....	1
CAPÍTULO 2.....	5
Revisão Bibliográfica.....	5
2.  BET e BES .....	5
2.1.  Bem-estar no Trabalho (BET) .....	5
2.1.1.  Bem-estar Subjetivo (BES) .....	6
2.2.  Antecedentes do BET .....	6
2.2.1.  Identificação com a Organização .....	7
2.2.2.  Satisfação com a organização .....	7
2.2.3.  Exigências do Trabalho .....	8
2.2.4.  Controlo do trabalho .....	9
2.2.5.  Autonomia no trabalho .....	10
2.2.6.  Apoio Social .....	11
2.2.7.  Autoeficácia .....	11
2.3.  Perceções de justiça .....	12
2.3.1.  Justiça distributiva.....	13
2.3.2.  Justiça de procedimentos .....	14
2.3.3.  Justiça interpessoal .....	14
2.3.4.  Justiça informacional .....	15
2.4.  Hipóteses de estudo.....	15
CAPÍTULO 3.....	17
Estudo Empírico.....	17
3.1.  Metodologia.....	17
3.1.1.  Descrição da Amostra.....	17
3.1.2.  Instrumento .....	18
3.2.  Resultados .....	19
3.2.1.  Análise da fiabilidade das escalas .....	19
3.2.2.  Resultados das escalas na amostra total e em subgrupos .....	20
3.2.3.  Análise de correlações.....	21
3.2.4.  Análise de regressão múltipla .....	21

CAPÍTULO 4.....	23
4.1. Sumário dos resultados .....	23
4.2. Limitações .....	25
4.3. Recomendação para a investigação futura .....	26
Referências Bibliográficas.....	27
Anexo 1.....	31
Questionário.....	31
Anexo 2.....	40

## **CAPÍTULO 1**

### **Introdução**

A problemática do bem-estar no trabalho (BET) tem-se colocado à Psicologia das Organizações e às organizações como uma das suas principais preocupações, devido ao impacto que provoca na dinâmica dos trabalhadores e no próprio sucesso das organizações.

Foi a partir da década de 90 que a Psicologia Positiva desenvolveu estudos sobre o potencial humano e a promoção de estratégias para tornar as pessoas mais felizes e produtivas, contribuindo para o bom funcionamento dos indivíduos e dos grupos nas organizações (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Na mesma linha deste argumento, mas no contexto do trabalho, observa-se um movimento organizacional positivo, onde se empregam os conceitos da Psicologia Positiva ao estudo do comportamento organizacional (Wright & Quick, 2009 citado por Dessen, 2010).

Diversas organizações procuram criar ambientes mais saudáveis e proporcionar maior qualidade de vida no trabalho, sendo o objetivo principal melhorar o bem-estar dos indivíduos e o desempenho organizacional (Wyat & Wah, 2001 citado por Dessen, 2010). Parte-se do pressuposto que o bem-estar no trabalho é influenciado por características tanto organizacionais quanto pessoais (Danna & Griffin, 1999; Warr, 2002).

A experiência do trabalho afeta o colaborador, e pode ser considerado como uma fonte de realização para alguns, enquanto para outros é visto apenas como uma fonte de sobrevivência (Chambel, 2005; Danna & Griffin, 1999). No primeiro caso, a experiência do trabalho tem consequências positivas e no segundo caso consequências negativas no que diz respeito ao bem-estar dos colaboradores.

Pode-se considerar que existe uma relação complexa entre a personalidade e o ambiente (Semmer & Schallberger, 1996 citado por Dessen, 2010) e que o comportamento dos colaboradores pode contribuir para a compreensão do impacto que a relação do indivíduo e a organização tem para o bem-estar no trabalho (Warr, 2004 citado por Dessen 2010).

A literatura tem identificado vários fatores antecedentes para o BET, tais como:

- ✓ Identificação com a Organização (Mael & Ashforth, 1992);
- ✓ Satisfação no Trabalho (Vala, Lima & Caetano, 1994);
- ✓ Exigências do Trabalho (Karasek, 1979).
- ✓ Controlo do trabalho (Karasek, 1979).
- ✓ Autonomia no trabalho (Morgeson & Humphrey, 2006; Hakman & Oldman, 1975);
- ✓ Apoio Social (Karasek, 1979);
- ✓ Autoeficácia (Rigotti, Schyn & Mohr, 2008);
- ✓ Percepção de Justiça (Rego, 2000);



No entanto, vários autores têm defendido que os fatores antecedentes do BET podem variar de organização para organização e de cultura para cultura (Tamayo, 2004). Neste estudo iremos investigar os antecedentes do BET no contexto organizacional Português, procurando verificar se os antecedentes identificados noutros contextos têm o mesmo impacto sobre o BET em Portugal.

Pinto (2009) realizou um estudo semelhante com uma amostra de assistentes sociais na área de Viseu. No entanto, no estudo desta autora não foram incluídas as perceções de justiça, consideradas fundamentais para o bem-estar em contexto organizacional.

Por outro lado, a maior parte dos estudos anteriores procurou apenas analisar as correlações entre fatores antecedentes e o BET. Neste estudo, para além de analisarmos quais as variáveis que se correlacionam com o BET, iremos também utilizar a técnica de regressão múltipla de modo a identificarmos as variáveis que são mais relevantes.

Considerando que o BET influencia o bem-estar geral dos indivíduos, ou seja, tem implicações mais alargadas que o contexto de trabalho (Conte, 2003 citado por Dessen 2010), considerou-se também relevante investigar se os fatores antecedentes do BET são também fatores antecedentes do bem-estar geral dos indivíduos. Para tal, considerou-se o conceito de bem-estar subjetivo (BES), que abrange os vários aspetos da vida de uma pessoa (Diener, 1984 citado por Danna e Griffin).

Esta dissertação encontra-se estruturada em quatro capítulos, dos quais o primeiro corresponde à presente introdução. No segundo capítulo apresentaremos uma breve revisão bibliográfica dos principais conceitos analisados, ou seja, o BET, o BES, e os seus antecedentes. O terceiro capítulo apresenta o estudo empírico, realizado no contexto de uma organização do setor editorial. O último capítulo diz respeito à conclusão, onde faremos um sumário dos principais resultados, apresentando as suas principais contribuições e limitações, bem como algumas sugestões para a investigação futura e para a própria organização estudada.

## **CAPÍTULO 2**

### **Revisão Bibliográfica**

O presente capítulo tem como objetivo a explicação dos conceitos em análise, designadamente na clarificação e operacionalização das variáveis que irão ser investigadas no estudo empírico.

#### **2. BET e BES**

##### **2.1. Bem-estar no Trabalho (BET)**

O conceito de BET é uma nova perspetiva de investigação que se apoia na Psicologia Positiva, cujo foco são os aspetos positivos dos indivíduos e das organizações. Define-se como a perceção e as emoções positivas que o colaborador possui do seu contexto de trabalho (aspetos cognitivos e afetivos), dado que é no seu trabalho que o colaborador expressa e desenvolve o seu potencial e alcança os seus objetivos na vida (Paschoal, 2008).

A importância do BET está relacionada com a sua Influência nos vínculos afetivos positivos com o trabalho e com a organização, assim como com comportamentos de cidadania organizacional. (Diener, Scollon & Lucas, 2003)

Neste estudo o BET foi medido através da escala adaptada por Paschoal e Tamayo (2008), traduzida para Português por Pinto (2009).

### **2.1.1. Bem-estar Subjetivo (BES)**

Diener (1984, citado por Danna e Griffin, 1999) usa o termo BES para descrever a experiência total da pessoa, refletindo a felicidade, a satisfação, a qualidade de vida e uma avaliação positiva da vida.

O BES constitui um conceito que requer autoavaliação, dado que cada pessoa avalia a sua própria vida aplicando concepções subjetivas, apoiando-se nas suas próprias expectativas, valores, emoções e experiências prévias (Diener e Lucas, 2000). Portanto, poderemos considerar que o bem-estar é um sentimento subjetivo, segundo critérios que estão padronizados pelo próprio indivíduo.

O BES foi operacionalizado neste estudo através das Scales of Psychological Well-Being Ryff (1989), cuja tradução e adaptação para Português foi realizada por Pinto (2009).

## **2.2. Antecedentes do BET**

Tal como referido na introdução, vários antecedentes do BET têm sido alvo de investigação, nomeadamente a identificação com a organização, satisfação com a organização, exigências do Trabalho, controlo do trabalho, autonomia no trabalho, apoio social, autoeficácia, e perceção de justiça.

### **2.2.1. Identificação com a Organização**

Ashforth & Mael (1989) propuseram um conceito de identificação organizacional, baseado na Teoria da Identidade Social. A identificação organizacional é uma forma de identificação social, onde os colaboradores se afirmam como fazendo parte de uma organização.

A literatura sobre a Identificação com a organização enuncia vários benefícios, tanto para o indivíduo como para a organização. Os indivíduos que mais se identificam com a organização são aqueles que mais facilmente permanecem e que se esforçam mais a favor da organização. Mael, Ashfort & Tetrick (1992) reconhecem benefícios da Identificação com a organização no bem-estar dos membros da organização, bem como para a própria organização.

A identificação com a organização foi operacionalizada através da adaptação da escala de Mael & Ashforth (1992), traduzida para Português por Pinto (2009).

### **2.2.2. Satisfação com a organização**

A satisfação com a organização é um fenómeno complexo, pois trata-se de um estado subjetivo que varia de indivíduo para indivíduo. A satisfação é uma atitude generalizada face ao trabalho que traduz a componente afetiva e emocional das experiências individuais, em termos de avaliações em relação ao trabalho (Alcobia, 2001). Vários autores (ex., Parker, Chmiel & Wall 1997;

Warr, 1994) reconhecem que a satisfação com a organização é uma das componentes que contribuem positivamente para o BET.

Vala *et al.* (1994) explica a satisfação com a organização considerando três níveis:

- ✓ Variáveis situacionais, relacionadas com as características da função, as características do processo de tomada de decisão;
- ✓ Variáveis individuais, relacionadas com as expectativas e as respostas da organização;
- ✓ Interação social, relacionada com a cultura organizacional.

A satisfação com a organização foi avaliada através da adaptação da escala de satisfação organizacional de Vala *et al.* (1994), traduzida para Português por Pinto (2009).

### **2.2.3. Exigências do Trabalho**

Pode-se definir as exigências do trabalho como as pressões psicológicas a que os colaboradores são submetidos no ambiente organizacional e que normalmente têm origem na execução das tarefas, dizendo respeito ao excesso de trabalho e à pressão do tempo (Karasek & Theorell, 1990).

Karasek & Theorell (1990 citado por Pinto 2009) reconhecem que as exigências do trabalho no podem ter efeitos distintos no BET:

- ✓ Situações não favoráveis ao BET, pressupondo um trabalho desmotivante, uma aprendizagem negativa ou perda gradual de competências adquiridas.
- ✓ Situações favoráveis ao BET, envolvendo motivação, novas aprendizagens e desenvolvimento.

A variável Exigências do Trabalho foi avaliada através da adaptação da escala de Karasek (1979), traduzida para Português por Pinto (2009).

#### **2.2.4. Controlo do trabalho**

O controlo do trabalho pode ser definido como a margem de decisão que o colaborador possui em relação a decisões sobre seu próprio trabalho, a saber o ritmo em que as tarefas são executadas, a possibilidade de ser criativo, e de usar as suas capacidades e conhecimentos (Karasek, 1979). O controlo no trabalho por parte do colaborador pode ainda ser considerado como a habilidade, a criatividade, o aprender novas coisas, a realização de tarefas diferentes, a liberdade de decidir como fazer as suas tarefas e opinar sobre o trabalho do grupo ou influenciar na política organizacional (Karasek, 1979).

Karasek & Theorell (1990) reconhecem o impacto positivo do controlo no trabalho do BET nas organizações, verificando que um maior controlo proporciona também, motivação e novas aprendizagens ao colaborador.

O controlo no trabalho foi analisado através da adaptação das escalas de Karasek (1979), Dwyer e Ganster (1991) e Jackson, Wall, Martin & Davids (1993), traduzidas para Português por Pinto (2009).

#### **2.2.5. Autonomia no trabalho**

A autonomia no trabalho pode ser definida como a possibilidade de um indivíduo tomar suas próprias decisões, permitindo ao colaborador liberdade e independência para o desempenho das suas tarefas e para a escolha dos métodos (Morgeson & Humphrey, 2006).

Para Hackman e Oldham (1975 citado por Pinto, 2009) a autonomia no trabalho constitui o meio de tomada de decisões que promove a motivação dos colaboradores nas organizações, assim como a aceitação das responsabilidades inerentes às suas tarefas.

Van Horn, Taris, Schaufeli e Scheurs (2004) reconhecem o impacto positivo da autonomia do trabalho no BET. Afirmam que a autonomia constitui a liberdade do colaborador para tomar as suas próprias decisões no trabalho, com a possibilidade de controlar o seu método de trabalho ou a ordem pela qual um trabalho tem de ser executado.

A autonomia foi operacionalizada através da adaptação da escala de Morgeson & Humphrey (2006), traduzida para Português por Pinto (2009).



### **2.2.6. Apoio Social**

Segundo Karasek (1979 citado por Pinto 2009), o apoio social inclui a relação com os superiores e os colegas na organização. Para Sims, Szilagyi & Keller (1976 citado por Pinto, 2009), constitui oportunidade de fazer amizades, contribuindo assim para a satisfação no trabalho. Morgeson & Humphrey (2006) consideram que o apoio social reflete o grau de oportunidades de relacionamento que cada organização oferece, reflectindo-se no nível de apoio de colegas e de superiores.

O apoio social é uma ajuda fundamental para o bem-estar, nomeadamente nas situações stressantes ou com falta de características motivacionais que por vezes acontecem dentro da organização (Ryan & Deci 2001). Também Sarason *et al.* (1994 citado por Ramos, 2001) e Quick *et al.* (1997, citado por Ramos, 2001) referem que o apoio social potencia o bem-estar pessoal.

O apoio social foi operacionalizado através da adaptação da escala de Morgeson e Humphrey (2006) traduzida para Português por Pinto (2009).

### **2.2.7. Autoeficácia**

A autoeficácia pode ser definida como a percepção do indivíduo sobre a sua capacidade de desempenhar com sucesso as suas tarefas pessoais e profissionais, implicando possuir a confiança necessária para lidar com todos os tipos de situações (Rigotti *et al.*, 2008). Assim, a autoeficácia pode referir-se

a uma confiança global nas competências pessoais para enfrentar exigências ou situações novas (Ribeiro, 1995). Para Bandura (1992), a auto eficácia é um traço de personalidade que influencia a motivação para realizar com êxito as tarefas ou o grau de tolerância para enfrentar situações adversas.

Jex & Bliese (1999, citado por Chambel, 2005) verificaram que a autoeficácia tem impacto positivo no BET. A autoeficácia foi medida através da adaptação da escala de Rigotti *et al.* (2008), traduzida para Português por Pinto (2009).

### **2.3. Percepções de justiça**

As percepções de justiça têm sido identificadas na literatura como um dos antecedentes mais relevantes para medir o bem-estar no trabalho (Diener, Scollon & Lucas, 2003). Estas têm como principal preocupação as percepções individuais e reações acerca do grau de justiça e do tratamento recebido da organização (James, 1993). É necessário que haja percepção de justiça para que o colaborador tenha confiança na organização e nos seus gestores, e evitar um dos fatores que mais causam transtorno no ambiente de trabalho que é a percepção de injustiça. Algumas investigações confirmam que sentimentos de injustiça ameaçam quatro necessidades psicológicas fundamentais das pessoas: a necessidade de controlar seu ambiente; de fazer parte do grupo onde está inserido; de autoestima e de significado no que faz (Byrne, 2001; Cropanzano 1993).

Na análise feita por Cohen-Charash & Spector (2001 citado por Dessen, Paz e Mourão 2009), é possível identificar o crescimento de investigações e

construções teóricas sobre o impacto da justiça na dinâmica organizacional, como também para o BET. O foco volta-se para as reações não só comportamentais, mas também afetivas dos colaboradores.

As percepções de justiça desenvolvem-se em três conceitos: a justiça distributiva, a justiça procedimental e a justiça interacional (Greenberg & Lind, 2000; Lind & Tyler 1988; Thibaut & Walker, 1975 e 1978 citado por Rego 2000). No entanto, alguns autores (Colquitt, 2001; Colquitt, Conlon, Wesson, & Porter, 2001; Greenberg, 1993; Rego, 2002) consideram que a justiça interacional se divide em dois aspectos, a saber justiça interpessoal e justiça informacional. Neste trabalho utilizaremos esta última perspectiva, considerando assim quatro conceitos de justiça.

### **2.3.1. Justiça distributiva**

O conceito de justiça distributiva refere-se aos critérios utilizados para a distribuição de condições e bens que podem afetar o bem-estar dos indivíduos de um grupo (Deutsch, 1975 citado por Rego 2000). Está relacionado com o conteúdo (ex.: remunerações, lucros), ou seja, a justiça dos fins alcançados ou obtidos sejam eles positivos ou negativos (Adams, 1965, citado por Rego 2000). Espera-se que haja justiça distributiva nas relações de troca, onde o indivíduo faz um tipo de contribuição e daí espera um retorno justo. Há um sentimento de injustiça quando há discrepância entre a percepção de como um assunto está a ser tratado e de como se imagina que deveria ser tratado. A iniquidade existe sempre que uma pessoa percebe que a razão dos seus resultados com os do

seus investimentos ou que a razão dos resultados dos outros e os seus investimentos não é igual (Adams, 1965 citado por Rego 2000).

### **2.3.2. Justiça de procedimentos**

A justiça de procedimentos está relacionada com o processo, ou seja, os meios usados para alcançar os fins (ex.: avaliação de desempenho, processos de recrutamento e seleção) (Lind & Tyler 1988; Thibaut & Walker, 1975 e 1978 citado por Rego 2000). A justiça de procedimentos engloba tanto os elementos estruturais, como políticas e regras organizacionais, quanto a notificação verbal antecipada por decisões e oportunidades. Oliveira (2004) constatou nos seus estudos que a justiça de procedimentos se revela antecedente indireto da confiança do colaborador, uma vez que desencadeia a percepção de determinados valores organizacionais.

### **2.3.3. Justiça interpessoal**

A justiça interpessoal define o grau em que os colaboradores são tratados com educação, dignidade e respeito por parte das chefias ou terceiros envolvidos na execução de procedimentos para a obtenção de resultados (Colquit, Conlon, Wesson, Poster & Ng, 2001). Assim, a justiça interpessoal relaciona-se com práticas organizacionais como o tratamento interpessoal e a comunicação entre a chefia e os seus colaboradores. Segundo Greenberg (1993), quando as percepções de justiça interpessoal são incrementadas, o grau de aceitação das decisões e o bem-estar aumenta.

#### **2.3.4. Justiça informacional**

A justiça informacional está relacionada com o modo como se facultam informações e explicações acerca das decisões tomadas (Rego, 2001). Os colaboradores esperam que os seus superiores lhes prestem explicações adequadas, lógicas e sinceras para as decisões que tomam, sobretudo quando os resultados são desfavoráveis (Cropanzano e Greenberg, 1997; Greenberg, 1993). Assim, a perceção de justiça informacional é maior consoante haja uma adequação da explicação, o que consequentemente implica um aumento do bem-estar na organização (Rego, 2001).

#### **2.4. Hipóteses de estudo**

Tendo em conta a literatura anteriormente apresentada, foram formuladas as seguintes hipóteses sobre os antecedentes do BET:

**H1.** A identificação com a organização está positivamente correlacionado com o BET

**H2.** A satisfação com a organização está positivamente correlacionado com o BET

**H3.a** As exigências do trabalho estão negativamente correlacionadas com o BET

**H3.b** As exigências do trabalho estão positivamente correlacionadas com o BET

**H4.** O controlo no trabalho está positivamente correlacionado com o BET

**H5.** A autonomia do trabalho está positivamente correlacionado com o BET

- H6.** O apoio social está positivamente correlacionado com o BET
- H7.** A justiça distributiva está positivamente correlacionado com o BET
- H8.** A justiça procedimental está positivamente correlacionada com o BET
- H9.** A justiça interpessoal está positivamente correlacionada com o BET
- H10.** A justiça informacional está positivamente correlacionada com o BET

.

No que diz respeito ao BES, não são formuladas hipóteses, dado que iremos fazer um estudo exploratório para verificar se variáveis anteriormente estudadas como fatores antecedentes do BET também são fatores antecedentes do BES.

## **CAPÍTULO 3**

### **Estudo Empírico**

#### **3.1. Metodologia**

Os resultados em análise decorreram da aplicação de um questionário (Anexo 1) realizado numa empresa do setor editorial, cujo número total de colaboradores é de 105. Antes da aplicação do questionário foram pedidas as devidas autorizações à direção da organização, tendo sido assegurado o anonimato das respostas e a devida confidencialidade do mesmo. Os questionários foram enviados, via e-mail, entre Junho e Julho de 2012. Do total de 105 questionários enviados, foram recebidos 101, sendo a taxa de resposta de 87,1%.

Os dados foram recolhidos através do SurveyMonkey e a análise estatística foi efetuada através do Programa Statistical Package the Social Sciences (SPSS). As tabelas estatísticas referidas neste capítulo podem ser consultadas no Anexo 2.

##### **3.1.1. Descrição da Amostra**

Na amostra total de 101 inquiridos, 31 são do género masculino (35.2%) e 57 (64,8%) do género feminino, não tendo 13 inquiridos indicado o género. Em termos de idades, 23 (26,1%) dos inquiridos têm idade compreendida entre 21 e 30 anos, 49 (55,7%) entre os 31 e 40 anos, 14 (15,9%) entre os 41 e 50 anos, e 2 (2,3%) tinham idade igual ou superior a 50 anos de idade. Treze dos inquiridos não indicaram a idade.

Relativamente ao estado civil, observa-se que 43 (48,9%) dos inquiridos são solteiros, 37 (42%) casados, 8 (9,1%) divorciados e 13 (0,2%) não identificaram o seu estado civil. No que diz respeito às habilitações literárias, verifica-se que a maior percentagem de inquiridos completou o ensino superior ao nível da Licenciatura 53 (correspondendo a 60,2%), 21 (23,9%) dos inquiridos completaram o ensino secundário, 11 (12,5%) inquiridos possuem o grau de mestre, 3 (3,4%) inquirido têm o bacharelato e 13 não refere o nível de habilitações literárias.

Ao analisarmos a situação profissional, verificou-se que 35 (40,7%) dos inquiridos encontram-se em regime de contrato a termo certo e 51 (59,3%) inquiridos encontra-se a termo incerto.

### **3.1.2. Instrumento**

O questionário utilizado é constituído por quatro partes, perfazendo um total de 68 questões. A primeira parte diz respeito ao BES, a segunda parte está relacionada com os antecedentes do BET, a saber: identificação com a organização; satisfação no trabalho; exigências do trabalho; controlo do trabalho; autonomia do trabalho; apoio social e autoeficácia.

No terceiro grupo analisa-se os antecedentes do BET relacionados com as perceções de justiça: justiça distributiva; justiça de procedimentos; justiça interpessoal e justiça informacional.



Para as questões dos três primeiros grupos foi utilizada uma escala de *Likert* de 5 pontos: 1 – Discordo completamente; 2 – Discordo parcialmente; 3 – Nem concordo, nem discordo; 4 – Concordo parcialmente e 5 – Concordo completamente, para os 57 itens

Por último, no quarto grupo inserem-se as variáveis demográficas respeitantes aos inquiridos, como o género, a idade, o estado civil, as habilitações literárias, a situação profissional, o vínculo à organização, nível de hierarquia na organização.

## **3.2. Resultados**

### **3.2.1. Análise da fiabilidade das escalas**

A fiabilidade é uma medida de consistência interna das escalas utilizadas e pode ser avaliada através do *alfa de Cronbach*. Considera-se que uma escala tem uma fiabilidade aceitável quando o alfa é pelo menos 0,7, sendo o alfa de 0,6 considerado aceitável desde que seja feita uma interpretação cuidada da análise estatística (Nunnally, 1978, citado em Maroco & Garcia Marques, 2006).

Como pode ser verificado na tabela 4.1, todas as escalas utilizadas neste trabalho têm um *alfa de Cronbach* superior a 0,67, à exceção da escala Apoio Social, em que o alfa é inferior a 0,6. Assim, esta escala não será utilizada em análises subsequentes. De notar ainda que as escalas de bem-estar no trabalho, autonomia no trabalho, e as quatro escalas de justiça têm *alfas* superiores a 0,8, pelo que a fiabilidade pode ser considerada muito boa. Em

cada uma das escalas, todos os itens têm correlações com a escala total superiores a 0,2, e a exclusão de itens não contribuiria para aumentar significativamente o *alfa de Cronbach* da escala (Tabelas 4.2 a 4.14).

### **3.2.2. Resultados das escalas na amostra total e em subgrupos**

Após a verificação das propriedades psicométricas das escalas em estudo, foi calculado o resultado de cada inquirido em cada uma das escalas. Para esse efeito, somou-se para cada inquirido as respostas aos itens incluídos na escala, dividindo pelo número de itens da escala.

Dado que todas as variáveis foram medidas utilizando uma escala de Likert de 5 pontos, o ponto médio teórico da escala seria 3. Como pode ser constatado na tabela 4.15, todas as variáveis registam na amostra total uma média acima do ponto médio teórico, à exceção da justiça distributiva (2,66) e da justiça procedimental (2,44). Assim, parece haver um descontentamento por parte dos colaboradores da empresa em relação a estes aspetos. De notar que a variável que regista a média mais elevada é a autoeficácia (4,27), seguida do BES (3,82).

A Análise ANOVA (Tabela 4.16) não revela diferenças significativas por subgrupos da amostra em termos de idade, nível de habilitações, nível hierárquico, estado civil e vínculo com a organização (em todos os casos  $p > 0,05$ ). Foram apenas encontradas diferenças significativas em termos de género, tendo as mulheres uma média de identificação com a organização (3,94) significativamente superior à dos homens (3,47). As mulheres registam

também uma média de exigências do trabalho (4,12) significativamente superior à dos homens (3,69).

### **3.2.3. Análise de correlações**

A análise de correlações (Tabela 4.17) revela que o BET apresenta correlações positivas significativas com as quatro variáveis de justiça, com o BES, com a satisfação com a organização, com a identificação com a organização, com as exigências do trabalho, controlo do trabalho, autonomia do trabalho e autoeficácia. Não se registam correlações significativas com nenhuma das variáveis demográficas.

Confirmam-se todas as hipóteses formuladas, exceto a hipótese H3a onde as exigências do trabalho estão negativamente correlacionadas com o BET.

O padrão de correlações do BES é bastante semelhante ao do BET, apenas não se registam correlações significativas com a justiça distributiva e procedimental, e regista-se uma correlação positiva significativa com a idade.

### **3.2.4. Análise de regressão múltipla**

Para analisar as variáveis que tinham maior relevo explicativo para o BET foi utilizado o método *stepwise*, com o BET como variável dependente e as variáveis com correlações significativas como variáveis independentes. Como pode ser verificado na tabela 4.18, o modelo reteve as variáveis satisfação com a organização, autonomia no trabalho, exigências do trabalho, justiça

informativa e a identificação com a organização. A percentagem de variância explicada por estas variáveis é de 61,7% ( $R^2$  ajustado).

## **CAPÍTULO 4**

### **4.1. Sumário dos resultados**

O presente estudo permitiu analisar, no contexto Português e no caso específico de uma empresa do sector editorial, variáveis anteriormente estudadas como antecedentes do BET em contextos diferentes. Os resultados demonstram que se verifica uma replicação dos efeitos positivos detetados em estudos anteriores da perceção de justiça, satisfação com a organização, identificação com a organização, exigências do trabalho, controlo do trabalho, autonomia no trabalho e autoeficácia.

No caso particular das exigências do trabalho, estudos anteriores afirmavam que os efeitos podiam ser positivos ou negativos. No presente trabalho verificou-se uma correlação positiva entre esta escala e o BET, ou seja, os colaboradores apesar das pressões que sentem por parte da organização sentem-se motivados com as tarefas que lhes são atribuídas e, consideram que essas tarefas os ajudam na apreensão de novas aprendizagens e desenvolvimento pessoal (Karasek & Theorell, 1990).

Através da técnica da regressão múltipla verificou-se que as variáveis com maior poder de previsão do BET são a satisfação com a organização, autonomia do trabalho, exigências do trabalho, justiça informacional e

identificação com a organização. Em conjunto, estas cinco variáveis explicam 61,7% da variância do BET.

Para a empresa estudada, os resultados mais relevantes foram as baixas médias de justiça distributiva e justiça procedimental e as altas médias de auto-eficácia e de BES. De notar ainda a diferença entre homens e mulheres no que respeita às variáveis identificação com a organização e exigências do trabalho. Em ambos os casos, as mulheres registam uma média significativamente superior à dos homens. Através da experiência da autora na organização em questão, procura-se seguidamente identificar potenciais causas para estes resultados.

Os valores apresentados no caso das mulheres, a saber identificação com organização e exigências do trabalho, são resultantes de fatores inerentes à estrutura da organização. A maioria da população da organização são mulheres, pelo que é possível que as mulheres se identifiquem mais com uma empresa que consideram “feminina”. No que diz respeito às exigências do trabalho, o fato de serem mulheres exige tradicionalmente que se estabeleça uma relação entre a vida profissional e a vida familiar, o que nem sempre é fácil de conciliar. Neste caso, a organização apresenta períodos em que existe um maior volume de trabalho e, conseqüentemente causam conflitos de horários, e stress (entre outros) às colaboradoras, dado o impacto na sua vida familiar.

As baixas médias nas duas variáveis da justiça (justiça distributiva e justiça procedimental) podem estar relacionadas com o fato de por vezes os

colaboradores sentirem que não existe equidade nem critérios pré-estabelecidos para a distribuição das tarefas a desempenhar. O volume de trabalho torna-se mais intenso para alguns, gerando-se a percepção de injustiça.

#### **4.2. Limitações**

O presente trabalho promoveu a aquisição de conhecimentos no contexto específico de uma organização do sector editorial, tendo no entanto algumas limitações. Pelo fato de o estudo ter sido aplicado apenas a uma organização, os dados não podem ser generalizados ao contexto Português.

A segunda limitação está relacionada com o facto de ter sido utilizada uma metodologia quantitativa para avaliar os antecedentes do BET, o que restringe a opção de respostas. A utilização de entrevistas qualitativas, poderia ajudar a interpretar os resultados de um modo mais detalhado. Como por exemplo, a correlação positiva das exigências do trabalho com o BET. Como foi referido anteriormente, Karasek e Theorell (1990, citado por Pinto 2009) afirmavam que o BET pode ter efeitos distintos conforme o ambiente organizacional. Segundo estes autores, as correlações positivas ocorrem quando os colaboradores consideram o seu trabalho como motivante e trazendo possibilidades de desenvolvimento. No entanto, não sabemos se é isto que acontece na organização em estudo.

#### **4.3. Recomendação para a investigação futura**

Como primeira recomendação, sugere-se o estudo do tema noutras organizações, não se cingindo só a uma organização, bem como a aplicação de um questionário e entrevistas de modo a obter um estudo mais completo.

Uma outra recomendação encontra-se na necessidade de se efetuar mais estudos académicos acerca do impacto de outros antecedentes sobre o BET, o conceito de justiça (nomeadamente justiça distributiva e procedimental), a relação entre bem-estar psicológico (BEP) e o BET.

#### **4.4. Recomendações para a organização estudada**

O sumário dos resultados pode ser de grande utilidade para a organização, no sentido em que pode contribuir para a definição de novas estratégias de atuação.

A organização poderá incrementar um plano que vise melhorar os antecedentes que obtiveram um valor menor, com vista a melhorar o BET dos colaboradores, a saber justiça distributiva e justiça procedimental.



## Referências Bibliográficas

Alcobia, P. (2001), Atitudes e satisfação no trabalho, in Ferreira, J.M.C., Neves, J. & Caetano, A. (2001). *Manual de Psicossociologia das Organizações*. Lisboa: McGraw-Hill.

Albuquerque, A. S. & Tróccoli, B. T. (2004), Desenvolvimento de uma escala de bem-estar subjetivo, *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 20 (2), pp. 153-164. URL: [www.scielo.br](http://www.scielo.br). [acedido em:30/06/2012]

Albuquerque, I. & Lima, M.P. (2007). *Personalidade e Bem-Estar Subjetivo: Uma Abordagem com os Projetos Pessoais*. Psicologia.com.pt. O Portal dos Psicólogos. URL: [www.psicologia.com.pt](http://www.psicologia.com.pt)[acedido em:30/06/2012]

Argyle, M. (1999), Causes and correlations of happiness, in D. Kahneman, E. Diener & N Schwarz (Orgs), *Well-being: the foundations of hedonic psychology*, pp. 353-373, New York: Russel Sage Foundation.

Bandura, A. (1997), *Self-efficacy: The exercise of control*, New York: Freeman.

Bakker, A. B. & Schaufeli, W. B. (2008), *Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations*, Journal of Organizational Behavior, 29, 147-154.

Bilhim, J. A. F., *Gestão estratégica de Recursos Humanos*, Universidade Técnica de Ciências Sociais e Políticas

Bilhim, J. A. F. (2006), *Teoria Organizacional - Estruturas e Pessoas*, 5ª Edição Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

Chambel, M.J. (2005). Stress e Bem-Estar nas Organizações. In A.M. Pinto & A. L. Silva (Coords.) *Stress e Bem-Estar – Modelos e Domínios de Aplicação*, Lisboa: Climepsi.

Chiavenato, I. (2004), *Comportamento Organizacional – A Dinâmica do Sucesso das Organizações*, São Paulo: Thomson.

Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R.C. & Cabral – Cardoso, C. (2006). *Manual de Comportamento Organizacional e Gestão*, Lisboa: Editora RH.

Danna, K., & Griffin, R. W. (1999), *Health and Well-Being in the Workplace: a Review and Synthesis of the Literature*, Journal of Management. 25 (3): 357-384.

Deci, E. L. e Ryan, R. M. (2000), *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*, American Psychologist, Vol. 55, No. 1, 68-78.

Diener, E. e Lucas, R. F. (2000), Subjective emotional well being, in M. Lewis e J. M. Haviland (Orgs.), *Handbook of Emotions* (pp. 325-337). New York: Guilford.

Diener, E., Scollon, C. N. & Lucas, R. E. (2003), *The involving concept of subjective well being: The multifaceted nature of happiness*, Advances in Cell Aging and Gerontology, 15, 187-219.

Diener, E. e Scollon, C. (2003), *Subjective well-being is desirable, but not the summum bonum. Interdisciplinary workshop on well-being*, 1-20. University of Minnesota.

Ferreira, J.M.C., Neves, J., e Caetano, A. (coord.) (2001). *Manual de Psicossociologia das Organizações*, Lisboa: McGraw-Hill.

Galinha, I.C. (2008), *Bem-Estar Subjetivo – Fatores Cognitivos, Afetivos e Contextuais*, Coleção Psicologia: série Psicologia e Saúde. Lisboa: Quarteto.

Hill, M. M. e Hill, A. (2008), *Investigação por questionário*. 2ª ed. Lisboa. Edições Sílabo

Jex, S. M. & Gudanowski, D. M. (1992), *Efficacy beliefs and work stress: na exploratory study*, Journal of Organizational Behavior, 13, pp. 509-517.

Karasek R. (1998). *Demand/Control Model: A Social, Emotional, and Physiological Approach to Stress Risk and Active Behavior Development*, ILO Encyclopaedia of Occupational Health and Safety. 4<sup>th</sup> edition, Geneva: ILO.

Keyes, C. L. M. & Haidt, J. (2003), *Flourishing: Positive psychology and the life well lived*, Washington DC: American Psychological Association.

Mael, F. A. & Ashforth, B. E.; Tetrick, L. E. (1992). *Identifying organizational identification*, Educational and Psychological Measurement. n.52. p. 813-824. 11p.

McDaid D, Curran C, Knapp M. (2005), *Promoting mental well-being in the workplace: a European policy perspective*, International Review of Psychiatry. 17(5):365-373

Morgeson, F. P., & Humphrey, S.E. (2006), *The Work Design Questionnaire (WDQ): Developing and Validating a Comprehensive Measure for Assessing Job Design and the Nature of Work*. Journal of Applied Psychology, 91(6), pp. 1321-1339.

Novo, R. F. (2003), *Para além da Eudaimonia: O Bem-Estar Psicológico em mulheres na idade adulta avançada*, Coimbra: Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação para a Ciência e Tecnologia. (Original de 2000).

Pinto, P. (2009), *Bem-estar no trabalho – um estudo com assistentes sociais*, Tese de mestrado em Psicologia Social e Organizacional, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa – ISCTE.

Ramos, M. (2001), *Desafiar o desafio: prevenção do stress no trabalho*, Lisboa: Editora RH.

Rego, A., Souto, S. (2004), *A Percepção de Justiça como Antecedente do Comprometimento Organizacional: um Estudo Luso-Brasileiro*, RAC, v. 8, n. 1, Jan./Mar. 2004: 151-177

Rego, A, *Justiça e comportamentos de cidadania nas organizações*, Lisboa: Sílabo, 2000.

Rigotti, T.; Schyns, B. & Mohr, G. (2008), *A Short Version Of the Occupational Self-Efficacy Scale: Structural and Construct Validity Across five Countries*, Journal of Career Assessment. Vol.16, nº 2. Sage Publications

Ryan, R. M. e Deci, E. L. (2001), *On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well being*, Annual Review of Psychology, 52, 141-166.

Rousseau, D. M. (1998), *Why workers still identify with organizations*. Journal of Organizational Behavior, 19, 217–233

Seligman, M. E. P. e Csikszentmihalyi, M. (2000). *Positive psychology: An introduction*, American Psychologist, 55, 5-14.

Tamayo, A., Lima, D. & Silva, A. V. (2004), *Clima organizacional e stress no trabalho*, In A. Tamayo (org.), *Cultura e saúde nas organizações* (pp. 77-101). Porto Alegre.

Van Horn, J. E., Taris, T. W., Schaufeli, W. B. & Scheurs, P. J. G. (2004), *The structure of occupational well-being: a study among Dutch teachers*, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 365-375.

Warr, P. (2007), *Work, happiness and unhappiness*, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates

# Anexo 1

## Questionário

*E-mail* dirigido aos colaboradores da organização

Caros colegas,

No âmbito da realização do meu trabalho de final de Mestrado, gostaria de pedir a vossa colaboração para o preenchimento do questionário:

<https://www.surveymonkey.com/s/PZM8M9J>

O tema deste trabalho de investigação é: “Bem-estar e perceções de justiça no contexto de trabalho” e pretende-se recolher opiniões sobre o assunto referido.

Asseguro o anonimato e absoluta confidencialidade dos dados obtidos, os quais servirão apenas para o fim indicado.

A vossa opinião é muito importante, pelo que agradecia que respondessem a todas as questões com sinceridade.

Muito obrigada pela vossa disponibilidade e colaboração.

## 1. Bem-estar geral

Por favor responda às seguintes questões sobre o modo como se sente habitualmente em relação à sua vida.

### Na minha vida em geral ...

	Discordo completamente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo completamente
Não tenho medo de exprimir as minhas opiniões mesmo quando elas são contrárias às opiniões da maioria das pessoas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me frequentemente esmagado(a) pelo peso das responsabilidades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Manter relações estreitas com os outros tem-me sido difícil e frustrante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando revejo a minha vida fico contente com a forma como as coisas correram.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Preocupo-me com o que as outras pessoas pensam de mim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Utilizo bem o meu tempo de forma a fazer tudo o que é preciso fazer.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto que tenho o apoio das minhas amizades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho prazer em fazer planos para o futuro e em trabalhar para os tornar realidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gosto da maior parte dos aspetos da minha personalidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 2. Opinião geral sobre a organização onde trabalha.

As seguintes questões dizem respeito à opinião que possui sobre a sua organização, de um modo geral.

### Na minha organização, em geral....

	Discordo completamente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo completamente
Se alguém elogia a organização onde trabalho, sinto isso como um elogio pessoal.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Os sucessos da organização onde trabalho são também os meus sucessos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identifico-me com a organização onde trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou muito interessado(a) no que os outros pensam sobre a organização onde trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho boas perspectivas de promoção na organização onde trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gosto da organização e do funcionamento do departamento onde trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existe colaboração e uma boa relação entre os colegas de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reconheço competência e bom funcionamento ao meu superior.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Gosto do trabalho que realizo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



### 3. Bem-estar no trabalho.

As questões seguintes estão relacionadas com aspectos do seu bem-estar na sua organização.

#### No meu trabalho...

	Discordo completamente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo completamente
O meu trabalho faz-me sentir motivado (a).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu trabalho faz-me sentir preocupado (a).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu trabalho faz-me sentir confortável.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu trabalho faz-me sentir que realizo o meu potencial.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu trabalho faz-me sentir que supero desafios.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Através do meu trabalho atinjo resultados que valorizo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu trabalho requer que execute as tarefas de forma rápida.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu trabalho requer a realização de muitas tarefas em simultâneo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero que não existe tempo suficiente para realizar o meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posso decidir como organizo o meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posso decidir quando começo determinada tarefa no meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posso decidir quando termino determinada tarefa no meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posso escolher as tarefas e os projetos que pretendo realizar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

#### 4. Bem estar no trabalho (cont.)

##### No meu trabalho...

	Discordo completamente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo completamente
Posso decidir o tempo de duração dos meus períodos de intervalo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posso decorar, arranjar ou personalizar a minha área de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posso planear as minhas tarefas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posso decidir a ordem das tarefas a ser realizadas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho autonomia para tomar decisões.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Posso decidir os procedimentos a utilizar para realizar as minhas tarefas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho oportunidade de desenvolver relações de amizade próximas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tenho oportunidade de conhecer outras pessoas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu superior está preocupado com o bem-estar dos seus colaboradores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As pessoas com quem trabalho são simpáticas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consigo manter a calma quando enfrento dificuldades no meu trabalho, porque confio nas minhas capacidades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Quando me vejo confrontado(a) com um problema no meu trabalho, consigo encontrar várias soluções.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Consigo atingir os objetivos estabelecidos no meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me apto(a) para a maioria das exigências do meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 5. Comentários

Por favor responda sucintamente às seguintes questões

**Na organização onde trabalha, que fatores considera relevantes para o seu bem-estar.**

**Na organização onde trabalha, que medidas sugeriria para melhorar o bem-estar dos colaboradores.**

## 6. Percepções de justiça.

As questões seguintes sugerem que efectue uma análise relativamente ao modo como o conceito de justiça é aplicado na sua organização.

### O conceito de justiça na minha organização....

	Discordo completamente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo completamente
Em geral, as recompensas que eu recebo são justas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se considerar os restantes salários pagos nesta organização, reconheço que o meu salário é justo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se tiver em conta a minha experiência, sinto-me justamente recompensado (a).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tendo em conta o meu esforço, considero que sou recompensado(a) justamente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A minha organização tem um mecanismo que permite aos colaboradores apelarem das decisões de avaliação de desempenho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As questões que os colaboradores colocam a respeito da avaliação de desempenho são normalmente respondidas pronta e satisfatoriamente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Por meio de canais internos, a minha organização tenta compreender as opiniões dos colaboradores relativamente às decisões e políticas de remuneração.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 7. Percepções de justiça (cont.)

### O conceito de justiça na minha organização....

	Discordo completamente	Discordo parcialmente	Nem concordo nem discordo	Concordo parcialmente	Concordo completamente
O meu superior hierárquico mostra interesse genuíno em ser justo comigo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu superior hierárquico é completamente sincero e franco comigo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu superior hierárquico trata-me com respeito e consideração.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu superior hierárquico fornece-me informações acerca do modo como eu estou a desempenhar as minhas funções, permitindo-me aprender a fazer melhor o meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ao decidir sobre o meu trabalho, o meu superior hierárquico dá-me explicações que fazem sentido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu superior hierárquico oferece justificação adequada para as decisões relativas ao meu trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O meu superior hierárquico explica muito claramente qualquer decisão relacionada com as minhas funções.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Anexo 2

### Tabelas Estatística

**Tabela 4.1 - Fiabilidade das escalas**

Escala	N. Itens	Alpha de Cronbach
Bem estar geral (1)	9	.677
Identificação com a organização	4	.757
Satisfação com a organização	5	.735
Bem estar no trabalho (2)	5	.936
Exigências do trabalho	3	.670
Controlo do trabalho	6	.775
Autonomia do trabalho	4	.834
Apoio social (3)	4	.561
Autoeficácia	4	.744
Justiça distributiva	4	.906
Justiça procedimental	3	.827
Justiça interpessoal	3	.948
Justiça informacional	4	.961

(1) Itens 2,3,e 5 invertidos

(2) A escala inicial tinha 6 itens mas um foi eliminado porque a correlação com a escala total era inferior a 0.20

(3) A escala tem uma fiabilidade baixa, pelo que foi excluída de análises subsequentes

**Tabela 4.2 – Bem-estar geral**

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Não tenho medo de exprimir as minhas opiniões mesmo quando elas são contrárias às opiniões da maioria das pessoas.	,291	,663
Sinto-me frequentemente esmagado(a) pelo peso das responsabilidades	,308	,665
Manter relações estreitas com os outros tem-me sido difícil e frustrante	,370	,648
Quando revejo a minha vida fico contente com a forma como as coisas correram.	,322	,657
Preocupo-me com o que as outras pessoas pensam de mim.	,290	,667
Utilizo bem o meu tempo de forma a fazer tudo o que é preciso fazer.	,317	,658
Sinto que tenho o apoio das minhas amizades.	,349	,652
Tenho prazer em fazer planos para o futuro e em trabalhar para os tornar realidade.	,447	,635
Gosto da maior parte dos aspetos da minha personalidade.	,570	,615

**Tabela 4.3 - Identificação com a organização**

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Se alguém elogia a organização onde trabalho, sinto isso como um elogio pessoal.	,427	,766
Os sucessos da organização onde trabalho são também os meus sucessos.	,724	,607
Identifico-me com a organização onde trabalho.	,637	,651
Estou muito interessado(a) no que os outros pensam sobre a organização onde trabalho.	,451	,754

**Tabela 4.4 - Satisfação com a Organização**

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Tenho boas perspectivas de promoção na organização onde trabalho.	,368	,742
Gosto da organização e do funcionamento do departamento onde trabalho.	,615	,640
Existe colaboração e uma boa relação entre os colegas de trabalho.	,501	,691
Reconheço competência e bom funcionamento ao meu superior.	,493	,692
Gosto do trabalho que realizo.	,543	,675

**Tabela 4.5 - Bem-estar no trabalho**

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
O meu trabalho faz-me sentir motivado (a).	,842	,919
O meu trabalho faz-me sentir confortável.	,744	,937
O meu trabalho faz-me sentir que realizo o meu potencial.	,880	,912
O meu trabalho faz-me sentir que supero desafios.	,854	,917
Através do meu trabalho atinjo resultados que valorizo.	,830	,921



**Tabela 4.6 - Exigências do trabalho**

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
O meu trabalho requer que execute as tarefas de forma rápida.	,599	,458
O meu trabalho requer a realização de muitas tarefas em simultâneo.	,523	,522
Considero que não existe tempo suficiente para realizar o meu trabalho.	,371	,762

**Tabela 4.7 - Controlo do trabalho**

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Posso decidir como organizo o meu trabalho.	,530	,740
Posso decidir quando começo determinada tarefa no meu trabalho.	,620	,716
Posso decidir quando termino determinada tarefa no meu trabalho.	,633	,713
Posso escolher as tarefas e os projetos que pretendo realizar.	,494	,748
Posso decidir o tempo de duração dos meus períodos de intervalo.	,419	,767
Posso decorar, arranjar ou personalizar a minha área de trabalho.	,451	,761

**Tabela 4.8 - Autonomia do trabalho**

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Posso planear as minhas tarefas.	,756	,752
Posso decidir a ordem das tarefas a ser realizadas.	,589	,822
Tenho autonomia para tomar decisões.	,708	,770
Posso decidir os procedimentos a utilizar para realizar as minhas tarefas.	,614	,811

**Tabela 4.9 - Apoio Social**

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Tenho oportunidade de desenvolver relações de amizade próximas.	,328	,503
Tenho oportunidade de conhecer outras pessoas.	,269	,547
O meu superior está preocupado com o bem-estar dos seus colaboradores.	,394	,461
As pessoas com quem trabalho são simpáticas.	,445	,437

**Tabela 4.10 - Autoeficácia**

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Consigo manter a calma quando enfrento dificuldades no meu trabalho, porque confio nas minhas capacidades.	,405	,757
Quando me vejo confrontado(a) com um problema no meu trabalho, consigo encontrar várias soluções.	,670	,610
Consigo atingir os objetivos estabelecidos no meu trabalho.	,590	,655
Sinto-me apto(a) para a maioria das exigências do meu trabalho.	,507	,703

**Tabela 4.11 - Justiça Distributiva**

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Em geral, as recompensas que eu recebo são justas.	,653	,924
Se considerar os restantes salários pagos nesta organização, reconheço que o meu salário é justo.	,841	,859
Se tiver em conta a minha experiência, sinto-me justamente recompensado (a).	,849	,857
Tendo em conta o meu esforço, considero que sou recompensado(a) justamente.	,818	,868

**Tabela 4.12 - Justiça Procedimental**

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A minha organização tem um mecanismo que permite aos colaboradores apelarem das decisões de avaliação de desempenho.	,705	,740
As questões que os colaboradores colocam a respeito da avaliação de desempenho são normalmente respondidas pronta e satisfatoriamente.	,708	,738
Por meio de canais internos, a minha organização tenta compreender as opiniões dos colaboradores relativamente às decisões e políticas de remuneração.	,642	,803

**Tabela 4.13 Justiça Interpessoal**

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
O meu superior hierárquico mostra interesse genuíno em ser justo comigo.	,895	,923
O meu superior hierárquico é completamente sincero e franco comigo.	,909	,911
O meu superior hierárquico trata-me com respeito e consideração.	,875	,938

**Tabela 4.14 - Justiça Informacional**

	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
O meu superior hierárquico fornece-me informações acerca do modo como eu estou a desempenhar as minhas funções, permitindo-me aprender a fazer melhor o meu trabalho.	,885	,955
Ao decidir sobre o meu trabalho, o meu superior hierárquico dá-me explicações que fazem sentido.	,914	,946
O meu superior hierárquico oferece justificação adequada para as decisões relativas ao meu trabalho.	,926	,942
O meu superior hierárquico explica muito claramente qualquer decisão relacionada com as minhas funções.	,896	,951

**Tabela 4.15 - Resultado das escalas na amostra total**

	N	Mean	Std. Deviation
Bem Estar Geral	88	3,8245	,55433
Identificação com a Organização	88	3,7727	,85403
Satisfação com a Organização	88	3,5091	,85388
Bem Estar no Trabalho	88	3,5795	1,11666
Exigências do Trabalho	88	3,9697	,84967
Controle do Trabalho	88	3,4545	,81717
Autinomia no Trabalho	88	3,6676	,89034
Auto-Eficácia	88	4,2699	,55219
Justiça Distributiva	88	2,6591	1,18672
Justiça Procedimental	88	2,4432	1,03542
Justiça Interpessoal	88	3,5568	1,34451
Justiça Informacional	88	3,3438	1,33440
Valid N (listwise)	88		

Nota: Ponto médio teórico é 3 (escala de 5 pontos)

**Tabela 4.16 - Diferenças em subgrupos da amostra**  
Diferenças por género

<b>Identificação com a organização</b>	<b>N</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>F</b>	<b>Sig</b>
Mulheres	57	3,939	0,699	6,480	<b>0,013</b>
Homens	31	3,468	1,026		
<b>Exigências do trabalho</b>	<b>N</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>F</b>	<b>Sig</b>
Mulheres	57	4,123	0,706	<b>5,528</b>	<b>0,021</b>
Homens	31	3,688	1,018		

**Por Idade, por habilitações, por vínculo, por nível hierárquico, por estado civil, por ter filhos – não há diferenças significativas**

**Tabela 4.17 - Correlações**

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
1. Justiça Distributiva	1																		
2. Justiça Procedimental	.654**	1																	
3. Justiça Interpessoal	.599**	.639**	1																
4. Justiça Informacional	.540**	.583**	.859**	1															
5. Bem Estar Geral	.165	.143	.211*	.222*	1														
6. Bem Estar no Trabalho	.473**	.439**	.532**	.580**	.223*	1													
7. Identificação com a Organização	.384**	.321**	.370**	.366**	.296**	.543**	1												
8. Satisfação com a Organização	.590**	.608**	.681**	.667**	.236*	.722**	.632**	1											
9. Exigências do Trabalho	-.021	.036	-.026	.063	.032	.344**	.174	.227*	1										
10. Controle do Trabalho	.333**	.269**	.302**	.238*	.336**	.380**	.105	.338**	.000	1									
11. Autinomia no Trabalho	.307**	.252**	.307**	.247*	.388**	.496**	.220*	.408**	.195*	.791**	1								
12. Auto-Eficácia	-.042	-.034	.053	.084	.360**	.320**	.186*	.234*	.101	.210*	.372**	1							
13. Sexo	-.029	.029	.043	.011	-.019	-.154	-.265**	-.089	-.246*	.012	-.032	.157	1						
14. Idade	.004	-.022	.081	.063	.261**	.085	.204*	.130	.117	.159	.227*	.250**	.192*	1					
15. Habilitações	.087	.173	.155	.108	-.013	.120	.137	.100	.009	.049	.081	-.012	-.243*	-.145	1				
16. Vínculo	.080	.176	.087	.085	-.111	.090	.054	.110	.007	-.026	.056	-.162	-.167	-.108	.195*	1			
17. Nível Hierárquico	-.045	.229*	.069	.151	.031	.131	.008	.118	.041	.035	.069	-.056	-.246*	-.091	-.122	.032	1		
18. Estado Civil	.068	-.020	.181*	.215*	.101	.143	.217*	.198*	.137	-.031	.072	.118	.232*	.565**	-.116	.094	-.181*	1	
19. Filhos	-.056	-.021	-.103	-.095	-.162	-.161	-.036	-.114	-.204*	-.154	-.169	-.019	-.043	-.425**	.292**	-.108	.068	-.594**	1

Tabela 4.18 – Regressão múltipla

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,722 <sup>a</sup>	,522	,516	,77676
2	,755 <sup>b</sup>	,570	,560	,74056
3	,772 <sup>c</sup>	,596	,582	,72232
4	,788 <sup>d</sup>	,622	,603	,70319
5	,800 <sup>e</sup>	,639	,617	,69079